

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Sutrisno (2017:181) “Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi”.

Menurut Wibowo (2017:289) “Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja”. Sedangkan, Menurut Sedarmayanti (2017:263) “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka”. Berdasarkan definisi - definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan dapat berupa fisik dan non fisik sebagai bentuk penghargaan atas kemampuan kerja yang dilakukan.

2.1.2 Bentuk Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi itu dibagi menjadi dua aspek, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Menurut Sudaryo (2018:16) “Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung”.

2.1.3 Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Katidjan dkk (2017:432) Indikator kompensasi terdiri dari :

1. Gaji, yaitu kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas tanggung jawab atas pekerjaan.
2. Insentif, yaitu kontra prestasi diluar gaji dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan juga pembayaran atas prestasi kerja.
3. Bonus, yaitu kompensasi secara langsung oleh perusahaan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
4. Tunjangan, yaitu pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih terasa nyaman dan mendapat perhatian atasan.
5. Pesangon, yaitu sejumlah uang yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang mampu mengakhiri masa kerjanya.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Sudaryo (2018:147) “Orang pemimpin adalah orang yang mempengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran atau tujuan yang diinginkan. Semakin banyak jumlah pengikutnya, maka semakin besar pengaruh pemimpin tersebut. Semakin berhasil pencapaian sasaran-sasaran yang layak, maka semakin terlihat kepemimpinannya. Menurut Hanafi (2018:93) “Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok”. Sedangkan, Menurut Siagian dalam Sutrisno (2017:213) “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”. Berdasarkan definisi – definisi tersebut, dapat

disimpulkan gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

2.2.2 Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Menurut Nasrudin (2018:61) “Konsep seorang pemimpin dari kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap memimpin, tingkah laku, dan sifat kegiatan pemimpin yang dikembangkan dalam organisasinya akan memengaruhi situasi kerja, semangat kerja anggota-anggota staf, sifat hubungan kemanusiaan di antara sesamanya, dan kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut”. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe yaitu :

1. Tipe otoriter

Tipe otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Kepemimpinan otoriter juga memiliki kontrol yang mutlak atas anggota yang dibawahinya, pemimpin jenis ini cenderung merasa dirinya paling pintar dan mengerti, tidak suka mendapat kritik dan masukan dari bawahan. Biasanya para bawahan atau anggota tidak diberikan kebebasan untuk menentukan tujuan mereka sendiri.

Dalam arti, apapun keputusan pemimpin tidak bisa diganggu gugat.

2. Tipe *laissez-faire*

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas kecil yang para bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya. Dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya.

Dengan begitu, setiap orang yang ada dalam organisasi dapat bekerja dengan cara yang menurutnya tepat, tanpa adanya tekanan

atau batasan dari pemimpinnya. Pemimpin hanya memberi partisipasi yang sangat sedikit dalam hal seperti ini. Pemimpin tidak akan ikut terlibat dalam menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bawahannya, yang berarti mereka secara bebas dapat memilih tugas yang hendak dilakukan.

3. Tipe demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Pemimpin tipe ini senantiasa ikut berbaur di tengah anggota-anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai majikan dan bawahan, melainkan lebih seperti kakak dengan saudara-saudaranya.

Pemimpin yang menganut gaya ini membuka kesempatan sama besar bagi para anggota timnya untuk berpartisipasi lebih aktif untuk mengambil keputusan. Dalam membuat keputusan, pemimpin mendengar suara setiap anggota kelompok. Anggota tim memiliki kebebasan untuk mengambil peran dalam diskusi, berkontribusi dalam setiap proses yang memungkinkan pertukaran gagasan, meski pada akhirnya pemimpin yang menentukan apa yang akan dipilih sebagai keputusan.

4. Tipe *pseudo-demokratis*

Tipe ini disebut juga semi demokratis atau manipulasi diplomatik. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratis hanya tampaknya bersikap demokratis, padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Misalnya jika ia mempunyai ide-ide, pikiran, atau konsep yang ingin diterapkan di lembaga pendidikannya, hal itu akan dibicarakan dan dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide atau pikiran tersebut

sebagai keputusan bersama.

Pemimpin didalam tipe ini memiliki tingkat laku, bahasa yang dipakai, dan sikapnya memberi kesan bahwa dia adalah pemimpin yang bersungguh-sungguh demokratis, ia memberi hak dan kuasa kepada anggota untuk menentapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kekuasaannya terwujud dan memanipulasi sedemikian rupa sehingga pendapatnya yang harus disetujui dan diterima.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Isvandiari dan Idris (2018:18) Indikator kepemimpinan, antara lain:

1. Sifat
Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.
2. Kebiasaan
Kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan pemimpin yang baik.
3. Tempramen
Gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.
4. Watak
Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.
5. Kepribadian
Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.3 Stres Kerja

2.3.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2019:157) mengartikan “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *simptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan”.

Menurut Serdamayanti (2018:76) “Stress sering diartikan sebagai kelebihan tuntutan atas kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhan”. Sedangkan Menurut Handoko (2014:200) mendefinisikan “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan”. Dapat disimpulkan stress kerja merupakan suatu kondisi perasaan yang muncul akibat adanya tekanan kerja pada karyawan, sehingga dapat mengganggu kemampuan karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang akan dilakukan.

2.3.2 Cara Mengatasi Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2019:158) “Mendeteksi penyebab stres dan bentuk reaksinya, maka ada 3 pola dalam mengatasi stress, yaitu:

1. Pola sehat

Pola sehat adalah pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong kelompok ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

2. Pola harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Ia pun selalu menghadapi tugas secara tepat, dan kalau perlu ia mendelegasikan tugas – tugas tertentu kepada orang lain dengan memberikan kepercayaan penuh. Dengan demikian, akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya dan lingkungan.

3. Pola patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara – cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi – reaksi yang berbahaya karena bisa menimbulkan berbagai masalah – masalah yang buruk.

2.3.3 Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dalam Ahmad, dkk (2018:2813) Indikator dari stress kerja adalah :

1. Tuntutan tugas, yaitu tekanan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang.
2. Tuntutan peran, yaitu tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dan peran tertentu.
3. Tuntutan antar pribadi, yaitu tekanan yang diciptakan oleh orang lain.
4. Struktur organisasi, yaitu tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dimana keputusan itu diambil.
5. Kepemimpinan organisasi, yaitu kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2016:3) “Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja

dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan melakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja”.

Menurut Sinambela, dkk dalam Bintoro (2017:105) “Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”. Menurut Sudaryo (2018:205) “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi”. Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seseorang sehingga dapat mencapai suatu tujuan tertentu berdasarkan tanggung jawab, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

2.4.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Robbins dalam Bintoro (2017:107), adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

2.5 Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan materi pada penelitian ini :

Tabel 1
Penelitian Sebelumnya

| No. | Nama Penelitian (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|---|--|---|-------------------------|--|
| 1. | A.A Sg Rini Candra Adelia dan Ni Wayan Mujiati (2016) | Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan di RS Dharma Kerti Sumber jurnal : E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 4, 2016: 3335-3363 ISSN : 2302-8912 | Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Stres Kerja (X3), dan Kepuasan Kerja (Y) | Regresi Linier Berganda | (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (2) stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (3) gaya kepemimpinan dan stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2. | Riski Nurrachman Diansyah (2016) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Kesehatan Kabupaten Jember) Sumber jurnal: | Gaya Kepemimpinan (X1), Stres Kerja (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) | Regresi Linier Berganda | (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (2) stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (3) gaya kepemimpinan dan |

| No. | Nama Penelitian (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|---|---|---|--|---|
| | | Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 10, No. 3 September 2016 | | | stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3. | Nony Syafriani dan Yusni Maulida (2017) | <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cbang Sudirman Pekanbaru</p> <p>Sumber jurnal : Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. IX.No 1 Januari 2017</p> | Gaya Kepemimpinan (X1), Stres Kerja (X2), Kompensasi (X3), Semangat Kerja (Y1), dan Kinerja karyawan (Y2) | Analisis Statistik dan Analisis Inferensi melalui Analisis Jalur | <p>1. Hipotesis pertama diketahui bahwa $t_{hitung} (2,505) > t_{tabel} (1,979)$ dan $p_{tabel} (0,014) < 0,05$, dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.</p> <p>2. Hipotesis kedua diketahui bahwa $t_{hitung} (-2,759) > t_{tabel} (-1,979)$ dan $p_{tabel} (0,007) < 0,05$, dapat diartikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja.</p> <p>3. Hipotesis ketiga diketahui bahwa $t_{hitung} (3,107) > t_{tabel} (1,979)$ dan $p_{tabel} (0,002) < 0,05$, dapat diartikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.</p> <p>4. Hipotesis keempat diketahui bahwa $t_{hitung} (2,207) > t_{tabel} (1,979)$ dan $p_{tabel} (0,029) < 0,05$,</p> |

| No. | Nama Peneliti (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|------------------------------|---------------------------------------|--|------------------------------------|--|
| | | | | | <p>dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. Hipotesis kelima diketahui bahwa t hitung $(-2,001) > t$ tabel $(-1,979)$ dan p tabel $(0,048) < 0,05$, dapat diartikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Hipotesis keenam diketahui bahwa t hitung $(3,248) > t$ tabel $(1,979)$ dan p tabel $(0,001) < 0,05$, dapat diartikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Hipotesis ketujuh diketahui bahwa t hitung $(2,937) > t$ tabel $(1,978)$ dan p tabel $(0,004) < 0,05$, dapat diartikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> |
| 4. | Muhammad Gandung dan Suwanto | Analisis Pengaruh Kompensasi dan Gaya | Kompensasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan | Analisis Deskriptif Regresi Linier | Kompensasi terhadap kinerja menunjukkan nilai t hitung $(6,399) > t$ tabel $(2,005)$ dan |

| No. | Nama Peneliti (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|--|--|--|-------------------------|--|
| | (2020) | <p>Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Rasa Loka Jaya di Jakarta Barat.</p> <p>Sumber jurnal : Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 3, No. 3 Mei 2020</p> | Kinerja Karyawan (Y) | Berganda | <p>sig (0,000) < 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja, Gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan nilai t hitung (3,485) > t tabel (2,005) dan sig (0,001) , 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja, pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja menunjukkan nilai f hitung (68,361) > f tabel (3,17) dan sig (0,000) < 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.</p> |
| 5. | Munawar Kader dan Wahyudin Rahman (2019) | <p>Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Kandatel Luwuk</p> <p>Sumber jurnal : Jurnal EMOR Vol. 2, No 1, hal</p> | Stres Kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Kinerja (Y) | Regresi Linier Berganda | <p>1. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara parsial antara variabel stress kerja (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Kandatel Luwuk, sehingga hipotesis pertama terbukti.</p> <p>2. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara parsial antara</p> |

| No. | Nama Peneliti (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|-----------------------------|---|---|-------------------------|--|
| | | 126 – 137 | | | variabel kompensasi (X2) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Kandatel Luwuk, sehingga hipotesis pertama terbukti. 3. Variabel kompensasi (X2) berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Telkom Kandatel Luwuk, sehingga hipotesis ketiga terbukti. |
| 6. | Ferry Muliadi Manalu (2020) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sumber: Jurnal EQUILIBIRIA Vol 7 No. 1 | Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja(X2), Kompensasi(X3), dan Stres Kerja (X4) dan Kinerja Karyawan (Y) | Regresi Linier Berganda | 1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rancang Adhya Selaras dengan hasil SPSS $t_{hitung} (-1393) < t_{tabel} (1,678)$ dengan tingkat signifikan $(0,170) < (0,05)$ 2. Motivasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rancang Adhya Selaras dengan hasil SPSS $t_{hitung} (0,596) < t_{tabel} (1,678)$ dengan tingkat signifikan |

| No. | Nama Peneliti (Tahun) | Judul | Variabel Penelitian | Metode | Hasil |
|-----|-----------------------|-------|---------------------|--------|---|
| | | | | | <p>3. $(0,554) < (0,05)$ Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rancang Adhya Selaras dengan hasil SPSS $t_{hitung} (2,301) > t_{tabel} (1,678)$ dengan tingkat signifikan $(0,025) < (0,05)$</p> <p>4. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rancang Adhya Selaras dengan hasil SPSS $t_{hitung} (4,606) > t_{tabel} (1,678)$ dengan tingkat signifikan $(0,000) < (0,05)$</p> <p>5. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Rancang Adhya Selaras dengan hasil SPSS $f_{hitung} (8,242) > f_{tabel} (2,18)$ dengan tingkat signifikan $(0,000^b) < (0,05)$</p> |

Sumber : Adelia dan Mujiati (2016), Diansyah (2016), Syafrani dan Maulida (2017), Gadung dan Suwanto (2020), Kader dan Rahman (2019), Manalu (2020).

2.6 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

2.6.1 Kerangka Berpikir

Dalam masa sekarang perusahaan sangat mengutamakan pencapaian tujuan perusahaan dengan berbagai alternatif yang dapat diambil dan dilaksanakan. Dengan perubahan yang ada perusahaan diharuskan tetap bergerak untuk mencapai tujuan. Dengan berbagai kemungkinan yang akan dihadapi oleh perusahaan menjadikan beberapa strategi harus diambil secara tepat dan efisien.

Kompensasi merupakan hal yang sensitif bagi perusahaan dikarenakan kompensasi berkaitan erat dengan tenaga kerja atau sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Kompensasi berpengaruh terhadap berjalannya sistem produksi perusahaan dikarenakan kompensasi juga dapat disebut sebagai hasil nilai kerja karyawan selama bekerja. Maka dari itu kompensasi yang diterima karyawan harus sesuai dengan output yang dihasilkan karyawan dan semakin menarik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula output yang akan dihasilkan oleh karyawan. Menurut hasil penelitian Adelia dan Mujiati (2016) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

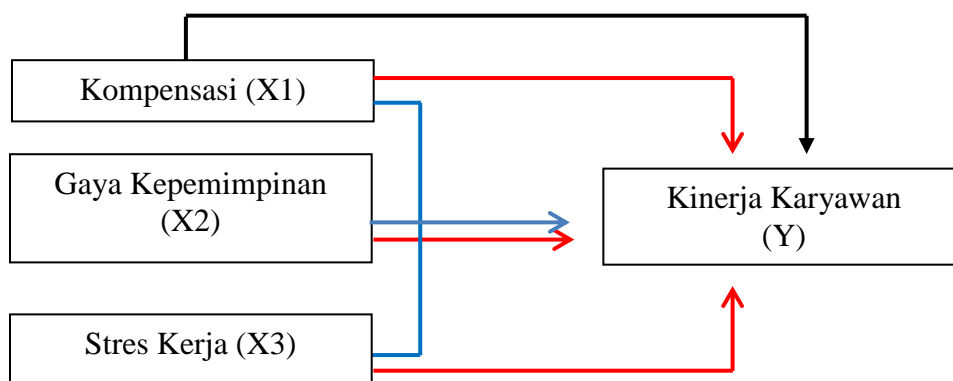
kepuasan kerja karyawan, Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan juga termasuk suatu hal yang berpengaruh cukup besar terhadap kinerja karyawan, semakin efektif gaya kepemimpinan suatu perusahaan maka semakin baik pula sumber daya manusia yang dihasilkan. Jika suatu perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang tidak efektif maka sumber daya manusia yang dipimpin juga akan menghasilkan output negatif bagi perusahaan. Menurut hasil penelitian Diansyah (2016) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, Gaya kepemimpinan dan stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Stres kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika suatu perusahaan dengan tingkat stres kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dengan kata lain jika karyawan mengalami stres kerja maka akan berpengaruh pada menurunnya intensitas kinerja pada karyawan. Menurut hasil penelitian Gandung dan Suwanto (2020) Kompensasi terhadap kinerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja, Gaya kepemimpinan terhadap kinerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja, pengaruh

kompensasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.

Pengelolaan kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja yang baik merupakan penilaian menyeluruh terhadap baik atau buruknya kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan karyawan pada perusahaan. Kinerja yang baik dan berkualitas akan tercipta dengan adanya kompensasi yang baik, gaya kepemimpinan yang efektif dan pengelolaan stres yang baik. dengan kata lain semakin baik pengelolaan Kompensasi, gaya kepemimpinan, dan stres kerja pada karyawan maka semakin baik pula output yang akan dihasilkan.



Gambar 1 : Kerangka Pemikiran

Sumber : Kajian Teori

Keterangan :

- : Pengaruh X1,X2,X3 dan Y secara simultan (Uji statistik F).
- : Pengaruh X1,X2,X3 dan Y secara Parsial (Uji T).
- : Pengaruh X1 dan Y secara Dominan (Kader dan Rahman, 2019).

2.6.2 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:63) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual maka dapat dikemukakan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Diduga Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Stres Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada SPPBE PT Hakamindo Petro Gending Chem Kabupaten Probolinggo.

H2 : Diduga Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Stres Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada SPPBE PT Hakamindo Petro Chem Gending Kabupaten Probolinggo.

H3 : Diduga Kompensasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan pada SPPBE PT Hakamindo Petro Chem Gending Kabupaten Probolinggo.